07 | 产品世界观：如何构建一个好的对外产品故事体系？

2020-08-26 曹林

To B市场品牌实战课 进入课程 >

讲述：曹林
时长 15:24 大小 14.11M

你好，我是曹林。今天我们来聊聊“产品体系的故事”。

近几年“渠道数字化”这个词算是比较流行，但很多企业其实并不清楚到底怎么搞渠道数字化。下面这些问题我估计你肯定见过：

> 别的企业怎么做渠道数字化的？
>
> 渠道数字化就是要去网上开店？
>
> 为什么有的企业通过渠道数字化获客后弯道超车，有的企业却痛苦不堪？

其实，之所以会有这些问题，本质上是从企业的业务层对于未来没有好的认知，那么这些洞察对于我们来说，就是搭建“产品体系的故事”的契机。我认为，“产品体系的故

事”本质上就是**公司层面的产品世界观，它代表了作为一家企业，你如何用你的商业形态、技术，解决客户现在的问题、未来的问题。**

什么是产品体系？

想要讲清楚自己的产品体系故事，你需要先了解自己公司的产品体系。一个公司的产品体系一般是基于两条路径延伸出来的。

1. 从过往的垂直领域延伸出来。

例如，我们先做了财务的 SaaS 软件，然后发现供应链 SaaS 的软件具备相似性，于是又做了供应链的 SaaS 软件。这样根据公司的特点和研发资源，在一个领域里不断地做深、做透。

2. 基于市场的上下游延伸出来。

比如，我们先做了财务的 SaaS 软件，又发现客户需要软件安装服务。于是我们又做了软件维护，最后发现不如把硬件一起打包卖给用户，提供垂直的解决方案。

但无论是哪个路径，我们都要正视一个事实：把产品串起来变成一个产品体系的市场故事是非常难的。甚至有人说，一家初创型的 To B 企业不需要讲产品体系的市场故事，那是大企业干的事儿。

但事实并不是这样的。今天的企业面临的环境，比过去任何时候都复杂，任何一个单一的产品，都不能解决企业所面临的系统性问题。客户甚至期待你抽象出来的产品解决方案，可以通过行业共性给予一些方向性的指导。

举个例子，在疫情中非常火的健康码，最早就是从个别城市开始的。然后所有的城市都发现，这个对于公共卫生领域的疫情防控有很大的帮助。于是大家都来了解这个方案在业务上，产品上，技术上的做法，这就是一个典型的例子。

所以，当我们面对用户去讲产品体系的故事的时候，本质上是告诉客户——**因为我们锚定了未来的行业方向，我们的产品能够解决行业、社会的问题，所以我们的产品体系决定了这么干。**

这意味着，客户企业购买我们的产品，就是购买行业最先进的经验；客户购买我们的产品（在产品上建立起来的方案），就是面向当下、面向未来的最优解。

有了这样的心智，我们的公司才能够具备在客户所在行业的心智领导力。

如何讲产品体系的故事？

那么，该怎么把“产品体系的故事”讲好呢？其实答案的关键词我已经在前面已经提到过了，那就是“未来”。讲产品体系的故事，本质上讲的是我们对未来的 Roadmap，讲的是我们服务的永续性。当你锚定了未来的场景、社会与时代发展的趋势，你就会知道产品会往什么方向去走，哪些地方会去深耕，哪些地方会放弃。

这些问题，对于 To B 企业的选型来说，事实上是把双方对未来的看法、投入都透明化了。对于 To B 的企业来说，**业务与服务的永续性**是极其重要的。因为 To B 的选型一旦确定，几乎很难更改。就比如在航空界，20 世纪 60 年代的飞机，今天还是有源源不断的零件可以供应，这就是 To B 类产品的不同。

我们经常会在市面上看到一种情况，开源的软件尽管有着各种各样的问题，但是却非常受企业追捧。这就是因为，企业对于开源软件的永续性是有信心的。所以，今天我们在向企业推荐自己产品的时候，一定要讲**对未来的判断**，讲**引领行业的领先性**，讲我们的**服务永续性**，这样企业才愿意了解你、用你，并且把你不断集成和融入到他的 IT 体系中去。

用“断言”体系给企业讲故事

整理清楚了这几个点，我们就了解了搭建一个产品体系的故事的重要性，那具体该怎么去做呢？

一个产品体系的故事，是一个世界观的故事，我们对未来的社会的演进要有趋势和洞察。这就意味着，一个好的产品体系的故事既要有前瞻性，也要有普适性，同时还要好理解、有容易传播的案例。

推荐你一个比较好的方法，叫做“断言”。没错，在这里“断言”不是一句话，而是一套体系，它是透过一个大家都能够理解的现象，形成认知的过程。具体点说，“断言”的方法就是从一个**现象**开始，下一个**断言**；然后再讲到“**本质**”；接着回归到我们的解法——**产品**；最后再以一个**新的预言性断言**结束。

我举个例子，一个现象是，今天大家都不爱逛街了。商场会变成线上内容的运营方，而过去的会员是最值得挖掘红利型的流量。如果极客云想要跟商场合作，提供云服务，那么用“断言”的方法来分析，就会得出这样一个产品故事：

现象：大家都不爱逛街了。

断言：“会员营销价值，还有 99% 的潜能没有被挖掘。”

本质：通过主动的推送、数据分析，精准挖掘会员的地域内消费需求。

产品：推出我们的产品体系，基于零售行业数据化产品体系。

断言：未来的商场，就是附近几十万居民和会员的本地服务提供者。

讲完这个故事，我们就可以梳理出新零售的产品组合——从针对新零售行业的快速应用活动、小程序、H5 的构建工具，到会员系统、会员的分析工具、营销工具，再到智能运营的工具。我们的核心是，向新零售企业提供全触点的产品组合。

我们可以看到，在产品体系的故事里，一个提纲挈领的断言是很重要的。所以，下面我们就来谈谈怎么为一个产品体系，做一个断言。

前面是我们最终展示的结论，但是事实上，我们刚刚拿到这个 Case 的时候，是这样的：

1. 目前这个行业里的软件同质化严重，大部分是基于 CRM 起家的行业软件公司。
2. 大量的线下会员软件是没有数据接入的，都是靠门店来输入，而数据接入的接口都掌握在各个电商平台手里。
3. 结合现在的热点，随着后疫情时代大家越来越对线上营销有了统一的认知，那么传统企业对于线上消费者的认知和了解的需求就变得越来越高。

整个零售产品线的故事，可能包括了基础的云服务器、数据库，以及一些数据类的产品，普通的零售企业既不会用，也弄不懂。你想在这种情况下把云服务产品打包卖给他们，那是难上加难。

但是今天所有的零售企业都渴望拥抱线上，拥抱数字化。

我们通过调研发现，“让线上线下融合的触点更精准有力”是许多零售企业的诉求，简单地说，你让他全部搬到线上，是理想状态，但是那么多线下的投资怎么办？显然，“立足门店，服务周边客户的数字化”才是大多数零售企业心中理想的服务形态。这样的形态资产浪费最少，人员适配最合理。

所以，我们选择了讲**基于会员的远端消费的数字化**这个故事。今天不是让你去互联网的大海里去白手起家，从零开始，而是把你周围门店的顾客、会员数字化掉，这就是我们对这个 Case 重新加工的过程。

那么基于这个这个产品体系故事的思路，我们把新零售行业的快速应用活动、小程序、H5的构建工具、会员系统、会员的分析工具、营销工具、智能运营的工具进行了二次打包，并提出了上面的现象和断言。

所以，产品体系故事构建，简单的来说，创造一个断言，是一个很简单而实用的方法。

现象是辅助断言的，那么现象和断言的建造，有什么诀窍呢？

> 现象，是众所周知的，越朴素越好。
>
> 断言，是要让大家有体感的，有紧张度的，**一句话总结，有核心记忆点、有判断、有态度、有观点，最好还要有争议。**

但是，只创造断言还不够，今天我们的产品体系故事，本质上是立足于解决行业今天的问题和未来的问题的。

只有产品故事，市场能相信你解决当下问题的能力；而有了产品体系的故事，市场才能相信你有解决一揽子未来问题的思路和思考。

图景：描绘未来

所以，在断言以后，我们还要讲一件事儿，叫做图景。一个产品体系的故事，本质上是一个行业世界观，你要想象你所在的行业的未来大图、大场景，并对行业趋势进行抽象，才能想出产品体系讲什么样的故事。

我们还是回到零售为案例，那让我们闭上眼睛畅想一下，未来的零售，我们的用户要抓住哪些机会？

第一个叫做**看的机会**，如何通过有效的内容手段让用户高效、精准的种草？你需要一个好的内容推荐和分发产品。如果零售的前端变成了以内容为主，那么视频工具类的解决方案，是不是应该成为我们的突破口？

第二个，机会叫做**连的机会**：如何让我们的消费者，在买完东西以后，实现二次复购？能不能够通过物联网和 AI，预测和创造需求，实现耗材或者是产品的复购？

第三个，叫做**服务的机会**。商品即端，今天如何激活用户在全链路上的消费，在连接用户的端上预测售后需求、推荐、转介绍、赚积分，并在商品后服务创造价值？我们是不是可以做服务社区？社区类产品是否应该成为我们图景的一部分？

通过这些机会，我们看到了一个怎样的图景？未来的零售行业，会有一套基于 5G 直播 +AI+IoT+ 社区小程序的解决方案。这就是今天我们要讲故事的一个方法：设想一个未来 3 年的新场景，把我们的产品故事讲到这个场景里去。

其实，产品体系的故事，本质上就是一个解决问题的图景。

正面角度：讲我的主张、观点、路径。

客户角度：今天你用了我的这些产品组合产品，有什么好处？

客户的客户角度：会让客户产品的使用有更好的体验吗？

行业竞争维度：获得了什么竞争优势。

不断地重复，不断站在各个角色去讲，就很容易形成最终的行业共识。

总结

今天产品体系故事，讲个一个容易博得眼球的方法，叫做断言。然后在断言之下，需要讲产品在行业中的领先性，讲我们服务的永续性，对行业未来的判断。然后，给大家一个图景，让企业认识到今天、未来都要跟着我们走。

我经常会讲一个小故事：

马斯克对各个国家政府说，到 2035 年就没有燃油车了，这个可能只是一个推测性的断言。但是在各个国家看来，马斯克断言了 2035 年就没有燃油车了，所以我们不能落后，我们要更快的淘汰燃油车。

于是到 2035 年，可能真的没有燃油车了。

这个故事背后讲的就是断言（对未来的图景的判断），是如何影响行业的。

这一讲呢，可能会更务虚，但是确实我们从单产品的视角脱开以后，开始进入多产品，甚至产品体系的故事以后，我们就会发现我们做的事情越来越虚。

这个“虚”，并不是一个坏事，他意味着你从单个产品的视角，向上看到了一个行业，你需要高度的抽象和总结这个行业的心智，并且形成和自己产品的链接，这个事情是很重要的，这个虚，也是一个重要的实。

我们经常会看到很多 To B 的企业，会讲很多宏大的情怀，并买单，但是这些情怀，最终和产品的链接是什么？故事并没有形成一体，这就是在产品体系的故事和品牌故事脱节造成的，这样的脱节，轻则导致无效投入，重则导致商业机会的丢失。

所以，产品体系如何讲好一个故事，是一个 To B 企业品牌故事的基座。

场景练习

来，为极客云这家云服务公司想一句深入人心的断言，并通过这个断言，把 InfoQ、极客时间等几个极客邦旗下的不同产品包装成一个产品体系。

欢迎在留言区写出你的“断言”，与其他同学相互讨论。如果你觉得有所收获，也欢迎你把这一讲分享给你的朋友。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 06 | 案例：怎样0成本把一个新产品的市场认知率做到76%?

下一篇 08 | 口碑：如何打造一个有影响力的Demo?

精选留言 (2)

写留言

刘文印@登录易
2020-08-27

给极客云的断言：一般企业的服务器CPU的利用率平均不到10%；极客云上的服务器CPU的利用率平均超过90%。其实如何讲好产品体系这个故事，还是要从产品能提供的价值出发，提炼成能解决企业最痛的痛点。例如，“登录易“对于企业客户来说的价值就是，给员工（特别是网管）提供趁手易用的工具，让他们没有继续使用弱口令、弱密码的理由，杜绝这种高危习惯，从根本上解决弱口令、弱密码屡禁不绝的问题；使用登录易后，任...

展开

作者回复: 这是个技术视角，如果是我面对市场讲，就会讲一个断言：“99%的企业，要获得他们的密码轻而易举。”

然后会放一堆啼笑皆非的弱密码做一些广告。

不是员工的错，是人性怕麻烦。

1 7

郑曼
2020-08-27

感觉难度有些大，因为对云端、架构之类的接触很少。尝试来做一下。
针对的目标群体是目前较为熟悉的生产型工业企业。此类企业目前均面临着市场品类同质化、运营成本不断上涨、利润逐渐减少，产品多数进入成熟期和衰退期，需求新兴产品来获得新的业绩增长点。
根据这个特点，在做推广时的断言：2025年，我们所有的生产行为都将通过云端实现，...
展开

作者回复: 不管是什么类型的产品，一个产品体系都是一个世界观，事实上，哪怕是最传统的行业今天都在受到数字化的冲击和改变，所以，永远有好故事可以讲，你的这个作业，我推荐你看一本书《极简ai经济学》里面很多观点和你契合。